

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ТРУД КАК СФЕРА РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Е. В. Акимова

*Вятская государственная сельскохозяйственная
академия, г. Киров*

Научный руководитель: И. С. Полушина, к. э. н., доцент

Диагностика мотивационных типов педагогических работников школы

Главная задача любой существующей системы мотивации персонала и стимулирования труда — реализация целей предприятия. Для их достижения требуется согласование интересов компании и сотрудников, являющихся ее основным ресурсом.

Для эффективного применения мер мотивирования нужно уметь различать категории работников по типам мотивации и адресно применять имеющиеся в арсенале работодателя меры стимулирования к различным типам работников. Знание мотивационного типа сотрудника дает работодателю ответ на такие вопросы как: что человек хочет получить за работу, как он ее будет делать, а также понять, сотрудник какого типа будет полезен компании, а кто окажется изгоем.

С целью определения мотивационного профиля персонала Муниципального образовательного автономного учреждения средней общеобразовательной школы с углубленным изучением отдельных предметов № 28 имени Октябрьской революции города Кирова было проведено тестирование по методике «типологическая модель трудовой мотивации» — Motype, разработанной на основе концепции В. И. Герчикова. В соответствии с данной методикой выделены следующие типы мотивации: Инструментальный (ИН), профессиональный (ПР), патриотический (ПА), хозяйский (ХО), избегательный (люмпенизированный — ЛЮ) [1].

На первом этапе исследования необходимо провести тестирование 7 работников административного персонала (100 %) и 64 работника педагогического (100 %) персонала, что соответствует 60,17 % от общей численности персонала Школы с целью определения мотивационного профиля персонала.

На втором этапе была обработана каждая заполненная анкета, и составлен индивидуальный мотивационный профиль опрашиваемых. В итоге получилась структура трудовой мотивации сотрудников, выраженная коэффициентами (индексами мотивации). Далее производится статистическая обработка результатов тестирования коллектива. Исходя из того, что каждому типу соответствует свой вид мотивации, в дальнейшем разрабатывается оптимальная система мотивирования персонала. Для разработки системы оптимального мотивационного стимулирования предприятию предлагается собрать административный совет для разработки положения о нематериальном стимулировании труда работников и утвердить его трудовым коллективом.

Среди протестированных работников представлены все типы мотивации. При этом самыми распространенными оказались профессиональный и инструментальный тип мотивации работников, а второстепенными — патриотический, хозяйственный и люмпенизированный.

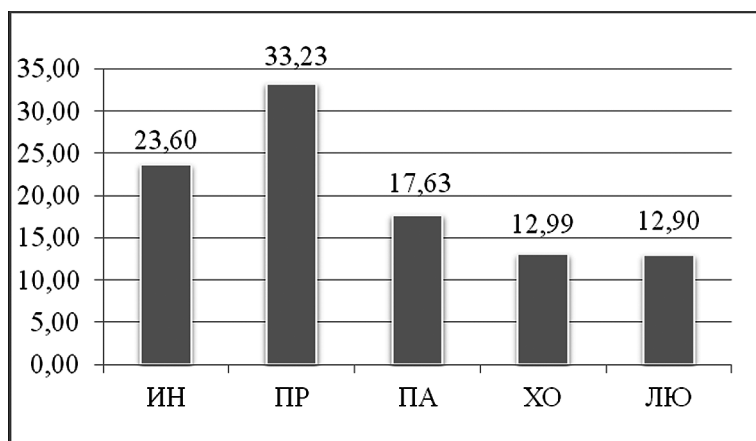


Рис. 1. Типы трудовой мотивации работников школы № 28

Распределение мотивационных типов по категориям персонала в целом соответствует общей структуре мотивационных типов организации. Лидирующие позиции в структуре типов мотивации, как у руководителей, так и специалистов преобладают профессиональный и инструментальный типы. Но, следует заметить, что у руководителей значение индексов патриотического и хозяйственного типов превышают значение индексов у специалистов по данным типам. Также заметно, что значение индекса люмпенизированного (избегательного) типа у педагогов превышает этот показатель у руководителей более чем в 2 раза.

При профессиональном типе мотивации, выявленном у администрации и педагогов школы можно сделать следующие выводы: работник этого типа ценит в работе ее содержание, возможность проявить себя и доказать (не только окружающим, но и себе), что он может справиться с трудным заданием, которое не каждому по силам. Эти работники предпочитают самостоятельность в работе и отличаются развитым профессиональным достоинством. Как правило, работник с профессиональным типом мотивации достаточно быстро становится лучшим специалистом в компании на данном типе рабочих мест.

При инструментальном типе мотивации, выявленном у работников школы, можно сделать следующие выводы: работа не является для такого работника сколько-нибудь значимой ценностью и рассматривается только как источник заработка и других благ, получаемых в качестве вознаграждения за труд. Но его интересуют не любые деньги, а именно заработок; поэтому он будет работать с максимальной отдачей на любой работе, если его труд будет справедливо и высоко (в его понимании) оплачиваться. Поэтому работник с инструментальным типом мотивации скорее позитивно отнесется, например, к предложению поработать в худших условиях: для него это послужит основанием потребовать увеличения заработка как доплаты за неблагоприятные условия труда.

Также стоит обратить внимание и на остальные три типа мотивации.

Так у 10 % респондентов ярко выражен патриотический мотивационный тип. Работников этого типа интересует участие в реализации общего, очень важного для организации дела. Им свойственна убежденность в своей нужности для организации, отличаются

готовностью взыскать на себя дополнительную ответственность ради достижения результатов общего дела.

Важно заметить, что 11 % респондентов имеют люмпенизированный тип мотивации. Работник этого типа обладает очень слабой мотивацией к эффективной работе; у него низкая квалификация и он не стремится ее повышать; он безответственен и старается избежать любой работы, связанной с личной ответственностью; он сам не проявляет никакой активности и негативно относится к активности других. Его основное стремление — минимизировать свои трудовые усилия на уровне, допустимом со стороны непосредственного руководителя. В силу этих качеств он как работник ценится невысоко, не может обеспечить себя своим трудом и смирился с этим. Соответственно, для улучшения своего положения и благосостояния ему остается надеяться только на благоприятное стечение обстоятельств и благосклонность руководителя и «халяву». Данный работник может быть удобен: ему можно поручить работу, на которую не согласятся работники других типов мотивации; он выступает за уравнильность и согласен на достаточно низкий заработок, лишь бы никто другой не получал существенно больше; он чрезвычайно зависим от руководителя и принимает эту зависимость как должное. Кроме того, работник с избежательной мотивацией — единственный, по отношению к которому административный стиль управления может быть эффективным, а потому оправданным. Стоит отметить, что среди руководителей значение данного типа практически не существенно (6,18).

Ну и конечно хозяйский тип. Является наиболее значимым, для трех человек (1 руководителя и 2 педагогов). Этот тип выражается в добровольном принятии работником на себя полной ответственности за выполняемую работу. Работник с таким типом мотивации будет выполнять свою работу с максимальной отдачей, не настаивая на ее особой интересности или высокой оплате, не требуя ни дополнительных указаний, ни постоянного контроля. Работник с преобладанием хозяйской мотивации — вероятно, самый эффективный в смысле соотношения затрат и результатов. Но хозяином очень трудно управлять — он суверенен и не только не нуждается в приказах или наказаниях (свойственных распространенному у нас административному стилю управления), но и не терпит их. Хозяйский тип является основным типом для ведения управленческой деятельности.

Таблица 1

Распределение мотивационных типов по возрасту персонала

Возраст персонала	Количество респондентов	Мотивационный тип				
		ИН (ранг)	ПР (ранг)	ПА (ранг)	ХО (ранг)	ЛЮ (ранг)
До 30 лет	10 (14,08 %)	28,13 (2)	33,63 (1)	13,37 (3)	9,37 (5)	11,08 (4)
30—40 лет	20 (28,17 %)	24,43 (2)	33,58 (1)	18,64 (3)	12,89 (4)	11,44 (5)
40—50 лет	18 (25,35 %)	24,15 (2)	36,21 (1)	16,37 (3)	15,02 (4)	11,57 (5)
От 50 лет	23 (40,85 %)	20,49 (2)	30,42 (1)	19,61 (3)	13,07 (5)	15,99 (4)

Исследование показало, что чем старше работник, тем ниже значение инструментального и выше значение люмпенизированного типа (табл. 2).

Таблица 2

Оплата труда работников с различными типами мотивации

Тип мотивации	Предпочтительная форма и особенности оплаты
Инструментальный	Сдельная, с большой долей переменной части заработка, строго зависящей от достигнутых результатов (в первую очередь индивидуальных)
Профессиональный	Повременная (оклад, тариф), основанная на учете различий в уровне квалификации работников или в особенностях выполняемой работы (должности)
Патриотический	С не очень большой переменной частью заработка, основанной на учете трудового вклада работника в общие результаты работы подразделения и организации в целом
Хозяйский	Сдельная или повременная оплата по результатам индивидуальным или руководимой им команды (группы, бригады)
Избегательный	Повременная, с зависимостью зарплаты от затрат труда (с учетом переработок времени), плюс премии по общим результатам работы подразделения и/или всего предприятия

Это говорит о том, что работник с возрастом старается минимизировать свои усилия настолько, насколько это позволено руководителем,

не стремится повышать свою квалификацию, надеется на благоприятное стечение обстоятельств и благосклонность руководителя при начислении заработной платы. Такая ситуация связана с тем, что более 60 % опрошенных находятся в возрастной категории от 40 лет, то есть является возрастной и не стремится к смене места работы.

Для различных мотивационных типов наиболее эффективными (обладающими наибольшей стимулирующей силой) являются разные формы организации заработной платы [1].

Так как преобладающим мотивационным типом является профессиональный, то форма оплаты труда в Школе должна быть переменной. Форма оплаты соответствует той, что применяется в школе и особенности начисления переменной части заработной платы зафиксированы в положении об оплате труда.

Литература

1. Типологическая модель мотивации В. И. Герчикова [Электронный ресурс: <http://www.delfy.biz/whatwedo/methods/tmg/> (дата обращения 14.03.2014)].

И. А. Драгунова

*Донбасская национальная академия строительства
и архитектуры, Донецкая область, Макеевка*

Научный руководитель: Л. А. Гончарова, к. э. н., доцент

Роль руководителя в развитии человеческого капитала

Постановка проблемы. Одной из наиболее острых и важных проблем управления организацией является проблема управленческой эффективности. Не просто управлять, а управлять эффективно, получая высокий результат, при минимальных затратах сил, энергии, времени и денег — это то, что необходимо для достижения успеха. При каких условиях управление может стать максимально эффективным